



**You have downloaded a document from  
RE-BUS  
repository of the University of Silesia in Katowice**

**Title:** Satysfakcja z pracy, poczucie koherencji i etyka pracy na przykładzie pracowników call center

**Author:** Żaneta Rachwaniec-Szczecińska, Damian Grabowski

**Citation style:** Rachwaniec-Szczecińska Żaneta, Grabowski Damian. (2017). Satysfakcja z pracy, poczucie koherencji i etyka pracy na przykładzie pracowników call center. "Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Organizacja i Zarządzanie" z. 106 (2017), s. 207-216.



Uznanie autorstwa - Licencja ta pozwala na kopiowanie, zmienianie, rozprowadzanie, przedstawianie i wykonywanie utworu jedynie pod warunkiem oznaczenia autorstwa.



UNIwersYTET ŚLĄSKI  
W KATOWICACH



Biblioteka  
Uniwersytetu Śląskiego



Ministerstwo Nauki  
i Szkolnictwa Wyższego

Żaneta RACHWANIEC-SZCZECIŃSKA  
Uniwersytet Śląski  
zaneta.rachwaniec-szczecinska@us.edu.pl

Damian GRABOWSKI  
Uniwersytet Śląski  
damian.grabowski@us.edu.pl  
Uniwersytet Humanistycznospołeczny SWPS  
Wydział Zamiejscowy w Katowicach  
damian.grabowski@swps.edu.pl

## **SATYSFAKCJA Z PRACY, ETYKA PRACY I POCZUCIE KOHERENCJI NA PRZYKŁADZIE PRACOWNIKÓW CALL CENTER**

**Streszczenie.** Celem artykułu była diagnoza poziomu satysfakcji z pracy, etyki pracy oraz poczucia koherencji pracowników call center jednej z wiodących polskich firm ubezpieczeniowych oraz analiza związków pomiędzy poszczególnymi zmiennymi. Autorzy sprawdzili czy istnieją różnice w poziomie zmiennych między pracownikami zatrudnionymi w różnych działach firmy. Punktem wyjścia prezentowanych danych empirycznych był model charakterystyki pracy Hackmana i Oldhama, model salutogenetyczny Antonovsky'ego oraz postawy wobec pracy w ujęciu Mirelsa i Garreta.

**Słowa kluczowe:** etyka pracy, satysfakcja z pracy, poczucie koherencji, call center

## **JOB SATISFACTION, WORK ETHIC AND SENSE OF COHERENCE AMONG CALL CENTER EMPLOYEES**

**Abstract.** The purpose of this study was to diagnose the level of job satisfaction, work ethic and sense of coherence among call center employees one of the leading Polish insurance companies and analysis of relationships between variables. The authors examine whether there are differences in the variables between workers employed in different departments of the company. The starting point of the presented empirical data is Hackman and Oldham job characteristics model, Antonovsky's salutogenic model of health and attitudes towards work in terms of Mirels and Garret.

**Keywords:** work ethic, job satisfaction, sense of coherence, call center

## Wprowadzenie

Dla większości ludzi praca jest jedną z najważniejszych aktywności, a warunki w niej panujące przekładają się na kondycję psychiczną i fizyczną jednostki. Charakter wykonywanej pracy, warunki panujące w środowisku zatrudnienia, a także indywidualne cechy pracowników kształtują wzorzec zachowań ludzi w pracy oraz poziom tzw. etyki pracy, który ma wpływ na ilość wysiłku, jaki jednostka w nią wkłada. Co za tym idzie – etyka pracy przekłada się wprost na efektywność i sukces przedsiębiorstw<sup>1</sup>. Niniejsze badania miały na celu sprawdzenie, czy poziom etyki pracy ma związek z satysfakcją, jaką odczuwają pracownicy z zatrudnienia, a także ich poczuciem zrozumiałości, sensowności i zaradności. W artykule tym prezentowane są wyniki badań, których głównym celem było określenie wpływu warunków zatrudnienia na satysfakcję z pracy, etykę pracy oraz poczucie koherencji pracowników specyficznego środowiska organizacyjnego, jakim jest call center. Badania miały przede wszystkim na celu odpowiedź na następujące pytania badawcze: Czy istnieją istotne różnice w poziomie satysfakcji z pracy, poczucia koherencji i etyki pracy między pracownikami różnych działów w badanej firmie? Czy istnieje związek między etyką pracy a satysfakcją z pracy i poczuciem koherencji? Czy istnieje związek między poczuciem koherencji pracowników a ich satysfakcją z pracy? Przyjęto następujące hipotezy badawcze:

1. Istnieją istotne statystycznie różnice w poziomie satysfakcji z pracy, poczuciu koherencji i etyki pracy między pracownikami różnych działów w badanej firmie.
2. Istnieje istotny statystycznie związek między etyką pracy a satysfakcją z pracy i poczuciem koherencji.
3. Istnieje istotny statystycznie związek między poczuciem koherencji pracowników a ich satysfakcją z pracy.

Podstawą zadania pytań o występowanie istotnych różnic w poziomie satysfakcji z pracy, poczucia koherencji oraz etyki pracy między pracownikami była odmienna sytuacja osób zatrudnionych w tzw. dziale „general”. Szczegółowy opis różnic przekracza ramy tego artykułu. Można jednak wspomnieć, że wynagrodzenie pracowników działu general jest znacznie niższe niż pensje pozostałych pracowników, delegowani są do najbardziej stresujących zadań (obsługa skarg i reklamacji), zostali poddani jedynie krótkiemu przeszkoleniu, a także mają świadomość, że ich zatrudnienie jest jedynie tymczasowe<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Bockerman P., Ilmakunnas P.: The job satisfaction-productivity nexus: a study using matched survey and register data. “Industrial & Labor Relations Review”, Vol. 65, No. 2, 2012p. 244-262.

<sup>2</sup> Informacje pochodzą z wywiadu przeprowadzonego z naczelnikiem opisywanego call center.

## 1. Podstawy teoretyczne badań

### 1.1. Satysfakcja z pracy

Najogólniej satysfakcję z pracy określić można jako wymiar, w jakim jednostki lubią bądź nie lubią swojej pracy<sup>3</sup>. Satysfakcja z pracy to również odczucia związane z pracą i różnymi jej aspektami<sup>4</sup>. Hackman i Oldham odchodząc od dychotomicznych (związanych z jednostką lub ze środowiskiem pracy) klasyfikacji czynników satysfakcji z pracy, stworzyli teorię właściwości pracy. Opiera się ona na założeniu, że ludzie mogą być zmotywowani przez satysfakcję wewnętrzną, którą odczuwają gdy lubią swoją pracę i uważają ją za wartościową. Model Hackmana i Oldhama bierze więc pod uwagę zmienne psychologiczne, które mają znaczenie dla wzbudzania motywacji do pracy. Badacze wskazali właściwości pracy, które wywołują pewne stany psychiczne jednostki. Nasilenie tych stanów, nie zaś charakterystyka pracy samej w sobie, ma wpływ na odczuwaną satysfakcję z zatrudnienia. Opisywane przez Hackmana i Oldhama właściwości pracy to: 1) tożsamość zadania – dotyczy tego, 2) różnorodność umiejętności – konieczność wykorzystywania zróżnicowanych kompetencji podczas wykonywania zadania; 3) autonomia – swoboda podejmowania decyzji i dokonywania wyborów; 4) ważność zadania – wpływ, jaki praca ma na środowisko zewnętrzne i wewnętrzne; 5) sprzężenie zwrotne – informacja zwrotna o poziomie wykonania<sup>5</sup>. Omawiany model ma aspekt praktyczny – wskazuje właściwości pracy, które można zmieniać, by zwiększać motywację ludzi do pracy.

### 1.2. Etyka pracy

Współczesne pojęcie etyki pracy zaczerpnięte zostało głównie z prac Webera i oznacza zbiór zachowań pożądanых przez otoczenie społeczne. Weber wywodzi czynniki, które ukształtowały nowoczesny kapitalizm, z etyki protestanckiej. Mają one związek z duchem kapitalizmu<sup>6</sup>, który jest postawą, zgodnie z którą dąży się do maksymalizacji swojego potencjału zawodowego w celu pomnażania pieniędzy.

Istnieje wiele definicji etyki pracy konstruowanych głównie poprzez wskazanie pożądanых i niepożądanых zachowań związanych z pracą. Siedem składników etyki pracy opisanych przez Millera, Woehra oraz Hudspeth to: wiara we własne siły, poleganie na sobie, indywidualizm; umiejscowienie pracy w centralnym miejscu życia; wykonywanie ciężkiej

---

<sup>3</sup> Spector P.E.: Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. Sage, Thousand Oaks 1997, [in:] Lamond D., Spector P.E., McDonald G., Wu R., Hosking B.: Of emics and ethics: The development of a cross-cultural facet measure of job satisfaction. Academy of Management Proceedings & Membership Directory, 2001, p. B1-B6.

<sup>4</sup> Ibidem, p. 2.

<sup>5</sup> Hackman J.R., Oldham G.R.: Development of the Job Diagnostic Survey. "Journal of Applied Psychology", Vol. 60, No. 2, 1975, p. 159-170.

<sup>6</sup> Furnham A.: The Protestant work ethic: A review of the psychological literature. "European Journal of Social Psychology", Vol. 14, 1984, p. 87-104.

pracy i wiara, że zaprowadzi to jednostkę do sukcesu; niechętny stosunek wobec wolnego czasu; moralność, przekonanie o konieczności zachowania uczciwości w kontaktach międzyludzkich; negatywny stosunek do marnowania czasu; podkreślanie wartości nagród, które nie są dostępne od razu, odraczanie gratyfikacji<sup>7</sup>. Podsumowując, człowiek, którego charakteryzuje wysoki stopień etyki pracy, ciężko pracuje, przedkłada wysiłek ponad odpoczynek, czuje dumę ze swojej pracy, jest oszczędny i dąży do zgromadzenia jak największej ilości dóbr. Oznakami zewnętrznymi silnej etyki pracy są wysoka pozycja społeczna oraz zapłata otrzymywana za wysiłek wkładany w realizację obowiązków. Współcześnie etyka pracy, inaczej niż u Webera, ma charakter areligijny<sup>8</sup>.

### 1.3. Poczucie koherencji

Pojęcie to wprowadził Antonovsky. Oznacza ono globalne i trwałe, choć dynamiczne przekonanie jednostki, że: 1) bodźce, które do niej docierają ze środowiska (zarówno zewnętrznego, jak i wewnętrznego), mają swoją strukturę, dadzą się wyjaśnić oraz są przewidywalne – komponent zrozumiałości; 2) posiada ona zasoby, które pozwolą jej sprostać wymaganiom stawianym przez bodźce – komponent sterowalności/zaradności; 3) wymagania są wyzwaniem, warto podjąć działanie i zaangażować się – komponent sensowności<sup>9</sup>. Podsumowując, poczucie koherencji stanowi względnie trwały sposób spostrzegania rzeczywistości jako zrozumiałej, sterowalnej i sensownej, kształtujący się w efekcie nabywania doświadczenia życiowego.

Poczucie koherencji według Antonovsky'ego ma związek z uogólnionymi zasobami odpornościowymi organizmu, a co za tym idzie – ze zdrowiem lub chorobą. Związki te określa model salutogenetyczny<sup>10</sup>. W ramach modelu salutogenetycznego pojawia się pojęcie GRRs – *generalized resistance resources* – czyli ogółu fizycznych, psychicznych, biochemicznych, materialnych czy społecznych zasobów człowieka, które pozwalają na unikanie lub radzenie sobie ze stresorami<sup>11</sup>. Konsekwencje praktyczne wynikające z całej koncepcji Antonovsky'ego znajdują swoje odbicie nie tylko w życiu osobistym, ale także w sytuacji pracy.

---

<sup>7</sup> Miller M.J., Woehr D.J., Hudspeth N.: The meaning and measurement of work ethic: construction and initial validation of multidimensional inventory. "Journal of Vocational Behavior", Vol. 60, 2002, p. 451-489.

<sup>8</sup> Grabowski D.: Etyka pracy jako zmienna psychologiczna. "Czasopismo Psychologiczne", Vol. 18, 2012, p. 237-246.

<sup>9</sup> Antonovsky A.: Unraveling the mystery of health. How people manage stress and stay well. San Francisco-Londyn 1987, [in:] Vossler A.: Salutogenesis and the sense of coherence: Promoting health and resilience in counselling and psychotherapy. "Counselling Psychology Review", Vol. 27, No. 3, 2012, p. 68-78.

<sup>10</sup> Sullivan G.C.: Evaluating Antonovsky's salutogenic model for its adaptability to nursing. "Journal of Advanced Nursing", Vol. 14, 1989, p. 336-342.

<sup>11</sup> Antonovsky A.: Unraveling the mystery of health. How people manage stress and stay well. San Francisco-Londyn 1987, [in:] Read S., Aunola K., Feldt T.: Generalized resistance resources, sense of coherence and health among Finnish People aged 65-69. "European Psychologist", Vol. 10, No. 3, 2005, p. 244-253.

## 1.4. Etyka pracy a poczucie koherencji

Badania pokazują, że etyka pracy wiąże się z poczuciem koherencji oraz satysfakcją z pracy. Wielokrotna hierarchiczna analiza regresji i analiza dominacji wskazywały, że sensowność, zaradność, traktowanie pracy jako wartości centralnej oraz wartościowanie ciężkiej pracy stanowią istotne predyktory satysfakcji z pracy. Tym samym poczucie koherencji i etyka pracy mogą stanowić źródło czerpania z pracy zadowolenia. Najważniejszymi predyktorami wymiarów etyki pracy (centralności pracy, unikania marnowania czasu i wartościowania ciężkiej pracy) były zaś zaradność i sensowność<sup>12</sup>.

## 2. Metoda badań

### 2.1. Charakterystyka grupy badawczej

W badaniach wzięło udział 57 osób zatrudnionych w call center jednej z wiodących w Polsce firm ubezpieczeniowych. Grupa badawcza składała się z pracowników działu, w którym – jak wspomniano na początku – panują najgorsze warunki zatrudnienia (grupa „general”, N = 17) oraz pozostałych pracowników firmy zatrudnionych w różnych działach na zróżnicowanych stanowiskach (N = 40). Struktura grupy według powyższego podziału odzwierciedlała strukturę zatrudnienia w firmie. W grupie badawczej znalazły się 22 kobiety i 35 mężczyzn. Przewagę (aż 44%) stanowiły osoby poniżej 25 roku życia. Aż 31 osób, czyli 55% badanych posiada wykształcenie wyższe. Ponad połowa badanych to osoby stanu wolnego (51%), bezdzietne (80%) zamieszkujące miasta powyżej 200 tysięcy mieszkańców.

### 2.2. Narzędzia badawcze

W badaniach wykorzystane zostały: Skala Satysfakcji z Pracy Hackmana i Oldhama (wersja eksperymentalna), Kwestionariusz Orientacji Życiowej (SOC-29, wersja dla dorosłych) oraz Skala Protestanckiej Etyki Pracy (SPEP) Mirelsa i Garreta w adaptacji Grabowskiego i Chudzikiej-Czupały<sup>13</sup>.

Na SPEP składa się 19 pytań, do których badany musi się ustosunkować na siedmio-stopniowej skali. McHoskey<sup>14</sup> i Mudrack przeprowadzili analizę czynnikową, która pozwoliła opisać cztery składowe etyki pracy: ciężka praca, niechęć do czasu wolnego, asceza,

<sup>12</sup> Grabowski D., Rachwaniec-Szczecińska Ż.: Poczucie koherencji a etyka pracy. Składniki poczucia koherencji jako predyktory wymiarów etyki pracy. „Czasopismo Psychologiczne”, nr 20, 2014, s. 219-228; Grabowski D., Rachwaniec-Szczecińska Ż.: Poczucie koherencji, etyka pracy jako predyktory zadowolenia z pracy. „Rozprawy Społeczne”, nr 9, 2015, s. 61-67.

<sup>13</sup> Grabowski D., Chudzicka-Czupała A.: Ocena właściwości psychometrycznych polskiej wersji Skali protestanckiej etyki pracy Mirelsa i Garretta. „Studia Psychologiczne”, nr 54, t. 1, 2016, s. 1-16.

<sup>14</sup> McHoskey J.W.: Factor structure of protestant work ethic scale. “Personality and Individual Differences”, Vol. 17, No. 1, 1994, p. 49-52.

negatywna ocena (lenistwa). Wentworth i Chell za pomocą analizy czynnikowej tego samego kwestionariusza wyodrębnili z kolei pięć czynników: oszczędzanie czasu, ciężka praca, ciężka praca jako nagroda, niechęć do lenistwa oraz niechęć do czasu wolnego<sup>15</sup>. Analizy Grabowskiego i Chudzikiej-Czupały<sup>16</sup> wskazały jednak, że SPEP najlepiej używać jako jednej skali odnoszącej się do jednego wymiaru, czyli syndromu etyki pracy. Wskaźnik rzetelności wyliczony w ramach tej próby wyniósł  $\alpha = 0,71$ .

Skala Satysfakcji z Pracy umożliwia pomiar ogólnego poziomu zadowolenia z zatrudnienia, a także diagnozuje (w skali od 1 do 7) pięć obszarów: satysfakcję z wynagrodzenia; zadowolenie z pewności zatrudnienia; satysfakcję z rozwoju zawodowego; zadowolenie z przełożonych; satysfakcję z rozwoju społecznego. Wskaźnik rzetelności całej skali 14 pozycji wyliczony w ramach tej próby wyniósł  $\alpha = 0,79$ .

Skala SOC złożona jest z 29 stwierdzeń, do których badany musi ustosunkować się na 7-stopniowej skali. Kwestionariusz Orientacji Życiowej składa się z trzech podskal, które odpowiadają poszczególnym komponentom poczucia koherencji: zaradności, zrozumiałości i sensowności. Polska adaptacja kwestionariusza zyskała autoryzację Antonovsky'ego i posiada dobre wskaźniki psychometryczne. Najbardziej diagnostyczną podskalą jest sensowność. Wskaźnik rzetelności całej skali 29 pozycji wyliczony w ramach tej próby wyniósł  $\alpha = 0,85$ .

### 2.3. Wyniki

W pierwszej kolejności porównano poziom satysfakcji z pracy pracowników działu „general” i pozostałych pracowników firmy. W efekcie przeprowadzonych analiz nie stwierdzono istotnych różnic w satysfakcji z pracy między pracownikami różnych działów, jednak u pracowników działu „general” wystąpiła niższa satysfakcja z otrzymywanego wynagrodzenia (Statystyka  $Z = -2,34$ ,  $p < 0,05$ ). Być może uzyskane rezultaty wynikają z faktu, że w ramach grupy „pozostałych pracowników” zostały włączone do badań zarówno osoby zatrudnione na stanowiskach specjalistów, jak i tzw. pracownicy techniczni, których warunki pracy są gorsze od warunków pracowników merytorycznych, a więc ich satysfakcja z pracy również jest niższa, co może sytuować ją na poziomie zbliżonym do badanych z działu „general”. Ponadto wartość niektórych czynników diagnozowanych za pomocą kwestionariusza (jak np. stosunek przełożonych do pracowników) jest podobna w przypadku ogółu pracowników, a więc średnie wyniki również nie różnią się znacząco od siebie.

W kolejnej fazie badań analizowano poziom poczucia koherencji w dwóch grupach pracowników. Użyty do weryfikacji hipotezy test  $t$  ( $t = 1,06$ ,  $p > 0,1$ ) pokazał brak istotnych różnic w zakresie poczucia koherencji między pracownikami działu general ( $M = 122,06$ ) a pozostałymi pracownikami firmy ( $M = 126,95$ ). Według Antonovsky'ego (1987) poziom

<sup>15</sup> Wentworth D.K., Chell R.M.: American college students and the Protestant work ethic. “Journal of Social Psychology”, Vol. 137, No. 3, 1997, p. 284-296.

<sup>16</sup> Ibidem.

zrozumiałości, zaradności i sensowności jest względnie stały podczas całego dojrzałego życia jednostki i nie powinien być zależny od aktualnej sytuacji życiowej, w tym warunków pracy. Uzyskane wyniki są więc zgodne z założeniami modelu salutogenetycznego.

Stwierdzono również brak istotnych różnic w stopniu akceptacji etyki pracy między pracownikami poszczególnych działów firmy (general  $M = 64,12$ ; pozostałe wydziały  $M = 64,75$ ;  $t = 0,145$   $p > 0,2$ ). Etyka pracy jest wzorem zachowań społecznie akceptowanych, zawiera twierdzenia mówiące o tym, co jest uznawane za moralnie poprawne i dobre, a co nie (Grabowski, 2008). Zatrudnienie pracowników w różnych działach nie różnicuje zatem poziomu etyki pracy w sposób na tyle znaczący, by mogło to mieć odbicie w wynikach badań.

W celu ustalenia zależności między satysfakcją z pracy a poczuciem koherencji pracowników call center przeprowadzono analizy korelacyjne. Sprawdzone związki między stopniem satysfakcji z pracy a poczuciem koherencji pracowników omawianej firmy. Wyniki analizy w postaci współczynników korelacji Pearsona pokazuje tabela 1.

Tabela 1

Korelacje pomiędzy badanymi zmiennymi ( $n = 57$ )

Zmienne:	M	SD	1	2
1. Satysfakcja z pracy	61,79	14,44		
2. Etyka pracy (SPEP)	64,25	11,20	0,35**	
3. Poczucie koherencji	124,50	15,93	0,47***	0,32*

\*\*\*  $-p < 0,001$ ; \*\*  $-p < 0,01$ ; \*  $-p < 0,05$ .

Źródło: Opracowanie własne.

W badaniach uzyskano istotną statystycznie przeciętną korelację między satysfakcją z pracy a poczuciem koherencji. Analiza związków między satysfakcją z pracy a etyką pracy wykazała także umiarkowaną istotną dodatnią korelację między tymi zmiennymi, co obrazuje tabela 1. Etyka pracy koreluje też nieco słabiej, ale także umiarkowanie pozytywnie z poczuciem koherencji. Warto odnotować, że wzorzec korelacji zarejestrowany wśród pracowników działu „general” był podobny do wzorca zarejestrowanego wśród pozostałych pracowników. Oba te wzorce były właściwie takie same jak ten dotyczący całej firmy, ukazany w tabeli 1 (korelacja o wartości większej od 0,4 dotycząca pary poczucie koherencji – satysfakcja; relatywnie niższe umiarkowane korelacje dotyczące par etyka – satysfakcja oraz etyka – koherencja).

Przeprowadzona wieloraka analiza regresji weryfikująca model, w którym satysfakcja z pracy była zmienną wyjaśnianą, zaś etykę pracy i poczucie koherencji uczyniono predyktorami, pokazała, że silniejszym predyktorem satysfakcji jest poczucie koherencji (tabela 2). Poczucie to, wraz z etyką pracy, wyjaśniają około 23% wariancji satysfakcji. Obie zmienne zwiększają satysfakcję z pracy.



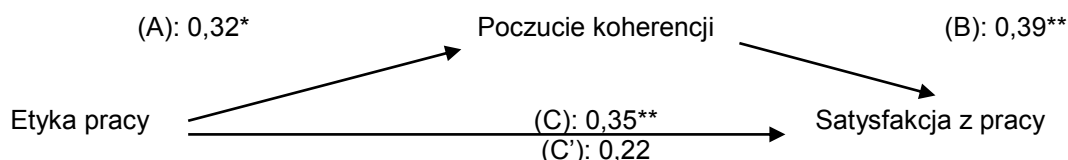
Tabela 2

Satysfakcja z pracy a poczucie koherencji i etyka pracy –  
wyniki analizy regresji wielorakiej (n = 57)

Zmienna zależna	Zmienne niezależne (beta)	R	R <sup>2</sup>	F	SR <sup>2</sup>
Satysfakcja z pracy	Poczucie koherencji (0,39**) Etyka pracy (0,22)	0,51	0,26	9,60***	0,23

\*\*\* –p < 0,001; \*\* –p < 0,01; \* –p < 0,05.

Źródło: Opracowanie własne.



Test Sobela  $Z = 1,97^*$  (analiza bootstrap dla 5000 próbek pokazała 95% przedział ufności 0,02÷0,32);

Test Goodmanana  $Z = 2,09^*$ ; \*\* –p < 0,01; \* –p < 0,05.

Rys. 1. Analiza mediacji. Poczucie koherencji jako mediator w relacji etyki pracy oraz satysfakcji z pracy

Seria analiz mediacji pokazała, że tylko jeden model jest statystycznie istotny, a zatem mediatorem w relacji etyki pracy z satysfakcją z pracy jest poczucie koherencji. Satysfakcję z pracy zwiększają zarówno etyka pracy, jak i poczucie koherencji, jednakże etyka wzmacnia ją przede wszystkim za pośrednictwem poczucia koherencji.

## Podsumowanie

Podsumowując, można zauważyć, że satysfakcja z pracy wiąże się zarówno z etyką pracy (wartościowaniem pracy i wiarą, że prowadzi ona do pożądanych stanów rzeczywistości), jak i poczuciem koherencji. Poczucie to zaś jest pozytywnie związane z etyką pracy. Związki poczucia koherencji oraz etyki z satysfakcją z pracy wydają się być uniwersalne i dotyczyć nawet pracowników pracujących w trudnych i niepewnych warunkach (pracownicy „general”). Należy jednak zauważyć, że korelacje oznaczają sytuację, w której niższe natężenie poczucia koherencji oraz etyki pracy to jednocześnie niższa satysfakcja. Stąd też warunki pracy obniżające satysfakcję mogą zwrotnie obniżać etykę i poczucie koherencji. Ograniczeniem przeprowadzonych analiz jest brak możliwości przeprowadzenia badań podłużnych. Autorom tego artykułu nie udało się dotrzeć ponownie do badanych pracowników (nie było to możliwe ze względu na rotację w tej firmie). Warto zauważyć, że pracownicy „general” nie okazali się w tych badaniach mniej zadowolonych z pracy od pozostałych zatrudnionych. Być może pracownicy świadomi warunków zatrudnienia (pracy

tymczasowej), akceptują relatywnie ten stan i opierają swoje zadowolenie na zasobach wewnętrznych.

Warto zwrócić tu uwagę na pozytywną korelację między satysfakcją z pracy a poczuciem koherencji. Zgodnie z koncepcją salutogenezy, aby wykonywane zadania przyniosły satysfakcję, pracownik powinien m.in.: rozumieć zakres czynności, jakie musi on wykonać, znać cel swoich działań i przewidywać ich rezultaty, a także mieć przekonanie, że posiada zasoby, by poradzić sobie z powierzonymi mu zadaniami. Istotne jest również, czy jednostka spostrzega swoje zajęcie jako sensowne oraz czy ma poczucie, że uczestniczy w czymś ważnym, co ma znaczenie nie tylko dla niej, ale i dla innych osób. Wszystkie wymienione elementy składają się na konstrukt poczucia koherencji, stąd zapewne uzyskana dodatnia korelacja między zmiennymi. Poczucie sensowności i zaradność związane są z etyką pracy. Wartościowanie pracy, przekonanie, że prowadzi ona do sukcesu i jest czynnością właściwą w sensie moralnym, łączy się z przekonaniem, że działania życiowe mają sens, oraz wiarą, że można poradzić sobie w życiu<sup>17</sup>.

Dodatnia korelacja między etyką pracy a satysfakcją z pracy wynika prawdopodobnie z faktu, że najbardziej skłonne do wkładania dużego wysiłku w swoją pracę są osoby, którym zatrudnienie przynosi satysfakcję. Nieetyczne natomiast zachowania obejmujące np. absencję, częste przerwy, marnowanie czasu i surowców oraz przekonanie, że ciężka praca nie jest opłacalna, charakteryzuje osoby, których poziom satysfakcji z pracy jest niski.

Badania zaprezentowane w niniejszym artykule, mimo ograniczonej grupy badawczej ukazują spójne tendencje w reakcjach pracowników na panujące warunki zatrudnienia. Analizowane w artykule zmienne wpływają zarówno na dobrostan psychofizyczny jednostek, jak i mają realne przełożenie na efektywność organizacji. Dzięki wzięciu pod uwagę pracowników jednej firmy skupionych w specyficznej jednostce organizacyjnej funkcjonującej w strukturach call center, uzyskano cenną perspektywę organizacyjną. Jednocześnie uzyskane wyniki mogą być przydatne także w toku działań podejmowanych przez specjalistów z działów HR innych firm. W trakcie badań pojawiły się refleksje nad innymi czynnikami, które mogą mieć znaczenie dla analizowanych obszarów. Nasuwające się pytania powinny stać się obszarem do kolejnych badań.

---

<sup>17</sup> Grabowski D., Rachwaniec-Szczecińska Ż.: Poczucie..., op.cit.

## Bibliografia

1. Antonovsky A.: Unraveling the mystery of health. How people manage stress and stay well. Jossey-Bass, San Francisco 1987.
2. Bockerman P., Ilmakunnas P.: The job satisfaction-productivity nexus: a study using matched survey and register data. "Industrial & Labor Relations Review", Vol. 65, No. 2, 2012.
3. Furnham A.: The Protestant work ethic: A review of the psychological literature. "European Journal of Social Psychology", No. 14, 1984.
4. Grabowski D.: Etyki ponowoczesności a przyszłość psychologii pracy. „Czasopismo Psychologiczne”, nr 14, t. 1, 2008.
5. Grabowski D., Rachwaniec-Szczecińska Ż.: Poczucie koherencji a etyka pracy. Składniki poczucia koherencji jako predyktory wymiarów etyki pracy. „Czasopismo Psychologiczne”, nr 20, 2014.
6. Grabowski D., Rachwaniec-Szczecińska Ż.: Poczucie koherencji, etyka pracy jako predyktory zadowolenia z pracy. „Rozprawy Społeczne”, nr 9, 2015.
7. Hackman J.R., Oldham G.R.: Development of the Job Diagnostic Survey. "Journal of Applied Psychology", Vol. 60, No. 2, 1975.
8. McHoskey J.W.: Factor structure of protestant work ethic scale. "Personality and Individual Differences, Vol. 17, No. 1, 1994.
9. Miller M.J., Woehr D.J., Hudspeth N.: The meaning and measurement of work ethic: construction and initial validation of multidimensional inventory. "Journal of Vocational Behavior", No. 60, 2002.
10. Spector P.E.: Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. Sage Publications, Thousand Oaks-London-Delhi 1997.
11. Sullivan G.C.: Evaluating Antonovsky's salutogenic model for its adaptability to nursing. "Journal of Advanced Nursing", No. 14, 1989.
12. Wentworth D.K., Chell R.M.: American college students and the Protestant work ethic. "Journal of Social Psychology", Vol. 137, No. 3, 1997.